

# De Coöperatie, organisatievorm uit het verleden voor onze samenleving van morgen?

Wim Van Opstal

De financieel-economische crisis heeft het debat over de wijze waarop we onze economie moeten organiseren, opnieuw aangewakkerd. Brede lagen van de bevolking, het maatschappelijk middenveld en zelfs de politieke klasse gingen op zoek naar alternatieven voor ons economisch bestel. Eén van deze alternatieven is de coöperatie. Het loont daarom eens de moeite om te kijken in welke domeinen men deze organisatievorm (her)ontdekt heeft en of de coöperatie daadwerkelijk een alternatief kan vormen voor bepaalde sociale en economische problemen.

## Beeldvorming over coöperaties

Er zijn maar weinig organisatievormen die zoveel uiteenlopende beelden oproepen als de coöperatie. Een klassiek beeld zijn de coöperaties ten tijde van de industriële revolutie, toen de arbeidersbewegingen zelf coöperaties oprichtten om een antwoord te bieden op de sociale en economische wantoestanden van die tijd. Anderen zullen bij het horen van het woord coöperatie denken aan een communistisch economisch bestel, met daarin b.v. de kolchozen uit de voormalige Sovjet-Unie. Bij nog anderen roept het woord coöperatie lange baarden, blote voeten en een foute zonnebril op, omdat de coöperatie in de nasleep van de mei '68 beweging al eens gebruikt werd als tegenreactie op onze consumptiemaatschappij. Nog een ander beeld tot slot is dat van boeren in ontwikkelingslanden die hun producten verkopen via hun coöperatie om een zo eerlijk mogelijke prijs ervoor te krijgen. De vruchten van deze coöperaties kan je onder meer terugvinden in onze wereldwinkels.

## Definitie en kenmerken

Ik beperk me in dit stuk tot een bespreking van coöperaties in de context van een geïndustrialiseerde gemengde markteconomie. Daarbij wordt de coöperatie gehanteerd als instrument om bepaalde economische, sociale en/of culturele behoeften van haar leden in te vullen,

zoals ook omschreven in de definitie van de Internationale Coöperatieve Alliantie (ICA): *"A co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise."* ([www.ica.coop](http://www.ica.coop))

Coöperaties zijn met andere woorden ondernemingen waarbij niet zozeer winstmaximalisatie maar veeleer het vervullen van gemeenschappelijke behoeften centraal staat. De leden van een coöperatie kunnen zowel natuurlijke personen als rechtspersonen zijn. Ze hebben een aandeel in de kapitaalstructuur en participeren in de winsten en de risico's van hun coöperatie. Bovendien zorgt de vrije en open toetreding van leden ervoor dat het kapitaal van een coöperatie variabel is.

In tegenstelling tot het klassieke investeringskapitalisme hebben vennoten van een coöperatie een dubbele identiteit: ze zijn niet alleen eigenaar, maar ook gebruiker van hun coöperatie. Dit maakt dat coöperaties niet alleen *investor-driven* zijn, maar tegelijkertijd ook *user-driven*. Het zorgt voorts voor stabiliteit in het aandeelhouderschap en een lokale verankering van hun activiteiten. Coöperatief aandeelhouderschap is ook minder volatiel dan dat van beursgenoteerde ondernemingen. Coöperatieve aandelen zijn niet alleen beperkt overdraagbaar, de waarde ervan blijft ook meestal constant. Een financiële vergoeding voor het ingebrachte kapitaal gebeurt door middel van een beperkt dividend en/of via een risicotoeslag waarbij de winst onder de vennoten verdeeld wordt pro rata hun transacties met de coöperatie.

Men spreekt van een *consumentencoöperatie* (of gebruikerscoöperatie) wanneer de coöperatie de samen-aankoop van goederen en diensten verricht voor haar leden. Bij een *werknemerscoöperatie* zijn werknemers eigenaar en bestuurder van hun onderneming. Een *producentencoöperatie* is dan weer een organisatievorm waarbij de coöperatie zorgt voor de afzet, de verwerking en/of de distributie

en promotie van de productie van de leden. Binnen een *multistakeholdercoöperatie*, tot slot, bestaat het lidmaatschap uit een combinatie van meerdere actoren zoals gebruikers, werknemers, leveranciers, maar eventueel ook verenigingen of sociale organisaties.

Door het principe van democratische besluitvorming zijn coöperatieve aandeelhouders bovendien niet alleen in financieel opzicht, maar ook sociaal gezien eigenaar van hun coöperatie. De link tussen stemrecht en grootte van de kapitaalsinbreng kan bij een coöperatie immers doorbroken worden. Dit kan variëren van het principe *één man = één stem* (in plaats van het gangbare *één aandeel = één stem*) tot een beperking van het stemrecht waardoor geen enkele vennoot b.v. meer dan 10% van de stemmen kan hebben. Interessant aan een coöperatie is ook het feit dat je in de statuten een onderscheid kan maken tussen verschillende soorten vennoten met daaraan gekoppeld verschillende rechten, b.v. voor gebruikers enerzijds en externe investeerders anderzijds. Hierdoor kan men garanties inbouwen die voorkomen dat de missie van de coöperatie afglijdt naar winstmaximalisatie.

## Coöperaties, een wettelijk kader

De hierboven beschreven kenmerken van een coöperatie zijn in hoofdzaak ideaaltypisch en dus conceptueel van aard. Het is de grootste gemene deler tussen een louter normatieve invulling van het begrip coöperatie en een zuiver economische invulling van deze organisatievorm. In elk land is de concrete invulling ervan vervolgens afhankelijk van het specifieke wettelijke kader voor de coöperatie. België was er wat dat betreft vroeg bij: reeds in 1873 voorzag de wetgever in het statuut van de 'coöperatieve vennootschap'. Vandaag de dag spreken we van de 'coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid' (cvba) en de 'coöperatieve vennootschap met onbeperkte aansprakelijkheid' (cvoa). Deze twee vennootschapsvormen zijn vanuit juridisch oogpunt grotendeels vergelijkbaar met

respectievelijk de bvba en de vof, maar bevatten enkele mechanismen die het mogelijk maken om inhoudelijk ten volle als een coöperatie te opereren.

Enkele coöperatieve principes, zoals de democratische besluitvorming, zijn echter niet opgenomen in deze wettelijke kaders. Juist daarom werd in 1955 de Nationale Raad voor de Coöperatie (NRC) opgericht, die sinds 1962 een erkenning kan uitreiken aan coöperaties die voldoen aan enkele fundamentele kenmerken van het coöperatief ondernemen. Met deze erkenning gaan ook enkele voordelen gepaard, maar deze zijn zo specifiek – en bovendien weinig gekend – dat slechts een 500-tal van de ruim 40 000 coöperatieve vennootschappen in België deze erkenning hebben. Het afbakenen van het coöperatieve werkveld in ons land is met andere woorden niet vanzelfsprekend.

Tot slot geven we ook mee dat ons vennootschapsrecht sinds 1995 ook de vennootschap met sociaal oogmerk (VSO) in haar rangen telt. De VSO werd daarbij opgevat als de vennootschapsrechtelijke variant van de vzw, waarbij een vennootschap ook opgericht mocht worden om een sociaal oogmerk na te streven. Tot 1995 werd een vennootschap immers verondersteld opgericht te zijn om een vermogensvoordeel na te streven voor haar vennoten. Kenmerkend aan de VSO is dat het geen zelfstandige rechtsvorm is, maar een toevoeging aan een bestaande rechtsvorm. De voorwaarden om dat label te mogen dragen bevatten overigens tal van coöperatieve principes. Het is dan ook niet verwonderlijk dat meer dan 70% van de ongeveer 500 VSO's in ons land een coöperatie zijn.

### Waarom een coöperatie?

De coöperatie is een organisatievorm die wereldwijd in de meest uiteenlopende domeinen steeds opnieuw wordt gevonden – vaak zonder dat men beseft dat het over een coöperatie gaat. We kunnen ons dan ook de vraag stellen wat er zo interessant is aan dat ondernemingsmodel. Om deze vraag te beantwoorden, staan we even stil bij de ontstaansgeschiedenis van de coöperatie en gaan we op zoek naar de achterliggende grondslagen van dit ondernemingsmodel.

### Ontstaansgeschiedenis

De eerste coöperaties ontstonden tijdens de industriële revolutie als economisch instrument ter verbetering van de levensomstandigheden van grote groepen

van de bevolking die niet tot de politieke en economische elite behoorden. Zo ontstonden in de 18<sup>de</sup> eeuw in het Verenigd Koninkrijk enkele coöperatieve fabrieken in eigendom van de arbeiders die via hun coöperatie ook de meest essentiële levensmiddelen inkochten. Robert Owen liet zich door deze voorbeelden inspireren en experimenteerde zelf met een coöperatieve winkel in de textielfabriek die hij uitbaatte. Veel van deze initiatieven waren echter eerder gebaseerd op utopische idealen dan op het nastreven van concrete oplossingen voor gedeelde problemen.

In 1844 slaagden een groep ambachtslieden uit Rochdale (Verenigd Koninkrijk) erin om een samenwerkingsformule uit te werken die zou uitdraaien tot een van de eerste succesvolle coöperaties. Rochdale was een voorbeeld van een consumentencoöperatie: door samenaankoop stonden de leden sterker en konden ze aan lagere prijzen voorzien in hun levensmiddelen. De coöperatie gold met andere woorden als een oplossing voor koopkrachtproblemen voor de man in de straat.

In Duitsland worden Hermann Schultze-Delitzsch en Wilhelm Friedrich Raiffeisen als de grote pioniers van het coöperatiewezen genoemd. Schultze-Delitzsch richtte tijdens de hongersnood van 1846 in verschillende Duitse steden een coöperatieve zelfhulporganisatie op voor winkeliers, handelaars en handwerklieden. Dit mondde in 1850 uit in de ontwikkeling van een kredietbank voor kleinhandelaren en ambachtslieden. Zijn leerling Raiffeisen experimenteerde met een aantal types van coöperatieve ondernemingen en ontwikkelde een model van spaar- en kredietcoöperaties voor landbouwers. De coöperatieve banken die daaruit voortvloeiden, droegen bij tot de welvaartsverhoging van brede lagen van de bevolking door het openen van interessante spaar- en kredietmogelijkheden, waardoor ook de gewone man in de straat zijn vermogen kon uitbreiden, een huis kon kopen, een zaak kon beginnen, etc.

In de daaropvolgende decennia werden in verschillende Europese landen ook producentencoöperaties opgericht, die de afzet en distributie van (hoofdzakelijk agrarische) producten moesten vrijwaren. Zo ontstonden onder meer coöperatieve veilingen, melkerijen en slachterijen die op coöperatieve wijze de economische positie van onze boeren ondersteunden.

Kenmerkend voor de Belgische coöperatieve beweging is de sterke rol van sociale bewegingen doorheen haar geschiedenis. Aan het eind van de 19<sup>de</sup> eeuw voerden sociale bewegingen een strijd om een krachtige speler te worden in het toenmalige economische en politieke bestel. Hun daadkracht en handelsvermogen op politiek vlak verkregen ze mede dankzij de economische macht die ze verwierven in hun economische organisaties, net zoals de daadkracht en het handelsvermogen van hun leden vergrootte dankzij o.a. hun transacties met de coöperatieve organisaties. We denken daarbij in het bijzonder aan de arbeidsbeweging(en) met coöperaties zoals De Vooruit, De Volksmacht, De Welvaart, Het Volk en De Voorzorg en de landbouwersbeweging waaruit onder meer Cera voortgekomen is.

### Grondslagen voor coöperatief ondernemen

Wanneer we de achterliggende redenen bekijken om een coöperatie op te richten, dan zijn deze vaak te herleiden tot het bestaan van vormen van marktfalen. Coöperaties kunnen met andere woorden bepaalde onvolkomenheden – soms zelfs flagrante uitwassen – van onze gemengde markteconomie corrigeren. Zo kunnen gezinnen en/of organisaties hun handen in elkaar slaan om door middel van een coöperatie een bestaand vacuum in de markt zelf weg te werken. Het gaat daarbij vaak over goederen of diensten die niet of onvoldoende aangeboden worden door de markt – b.v. wegens niet winstgevend genoeg – en waarbij de overheid tekortschiet in haar aanbod, met wachlijsten tot gevolg. Een herkenbaar probleem, b.v. in onze zorgsector, maar des te meer in ontwikkelingslanden. Daarnaast kunnen coöperaties ook een prospectieve functie vervullen door innovatieve oplossingen te bieden voor nieuwe maatschappelijke behoeften. Sommige van deze oplossingen kunnen nadien dan overgenomen worden door de overheid of door de markt. In wezen is een deel van onze verzorgingsstaat op deze manier ontstaan.

Een coöperatie kan ook eenvoudigweg opgericht worden om schaalvoordelen te benutten. Zo worden consumentencoöperaties opgericht om door samenaankoop een sterkere onderhandelingspositie te krijgen. Producentencoöperaties richten zich dan weer op het verkrijgen van een sterkere onderhandelingspositie

bij de afzet van de producten van hun leden. In beide gevallen zorgt de coöperatie voor de vorming van een tegenmacht (*countervailing power*), wat vooral belangrijk is in onevenwichtige markten waarbij slechts één koper of verkoper (monopsonie of monopolie) of slechts een beperkt aantal kopers of verkopers (oligopsonie of oligopolie) actief zijn.

Coöperaties kunnen ook de toegang tot bepaalde markten openen of vereenvoudigen. Zo kunnen kleine ondernemingen samen hun vervoer organiseren, hun vraag naar goederen of diensten bundelen of een complementair pakket aan dienstverlening of producten aanbieden. Het kan hen eventueel ook in staat stellen om – met het behoud van hun zelfstandigheid – de concurrentie met grotere spelers op de markt aan te gaan. Markttoegang moeten we overigens niet alleen in termen van outputmarkten bekijken: zo worden coöperaties opgericht om beter in staat te zijn personeel te rekruteren of om een verzekeringscontract onderhandeld te krijgen waar individuele risico's niet of moeilijk verzekerd geraken. Bovendien kunnen coöperaties hun leden ondersteunen en begeleiden bij het aansnijden van nieuwe marktniches.

Sinds de financieel-economische crisis komt ook nog een andere grondslag om coöperatief te ondernemen opnieuw bovendrijven. Werknemers, klanten en leveranciers hebben de afgelopen jaren vaak moeten toekijken hoe hun onderneming voortdurend van eigenaar wisselde en hoe de waarde ervan onderhevig was aan de grillen van de financiële markten. Wanneer dit gepaard ging met herstructureringen, was het soms niet eens duidelijk wie de gesprekspartner van morgen ging zijn voor de sociale partners. De toegenomen behoefte aan lokale verankering van het aandelenkapitaal – en daaruit voortvloeiend ook de controle van de onderneming – heeft de coöperatie opnieuw in het vizier gebracht in een aantal sectoren. Coöperaties in handen van lokale gemeenschappen kunnen ook een hefboom betekenen om bepaalde maatschappelijke of economische veranderingen teweeg te brengen. Investerings die iedereen noodzakelijk acht, maar niemand in de achtertuin wenst – denken we b.v. aan windmolens – kunnen door het actief en financieel betrekken van de lokale gemeenschap versneld en verbeterd doorgevoerd worden. Het zorgt er ook voor dat zij die de lasten dragen, ook kunnen delen in de lusten

ervan. Economen noemen dit het internaliseren van externe effecten.

### Marktniches

Tot op de dag van vandaag worden nieuwe coöperaties opgezet en vernieuwen ook bestaande coöperaties op tijd en stond hun missie volgens de verschuivende noden en verwachtingen die door hun leden geformuleerd worden. Coöperaties hebben zichzelf daardoor voortdurend doorheen tijd en ruimte heruitgevonden. We overlopen een aantal sectoren en bespreken daarbij welke rol de coöperatie tot dusver gespeeld heeft, en illustreren daarbij ook enkele nieuwe ontwikkelingen waarbij de coöperatie zich toont als model met potentieel voor de toekomst.

### Coöperaties in de landbouw

Bijna overal ter wereld vindt men in de landbouwsector vormen van coöperatief ondernemen terug. In België is dit zeker niet anders. Zo werden in de eerste helft van de 20ste eeuw, veelal op aansturen van beroepsverenigingen van landbouwers, coöperatieve melkerijen, slachterijen en veilingen opgericht. Dit zijn voorbeelden van producentencoöperaties: boeren en tuinbouwers leveren hun productie aan hun coöperatie, die vervolgens zorgt voor de verwerking, de distributie en de commercialisering ervan. De boeren zijn mee aandeelhouder van hun coöperatie en ontvangen op het jaareinde een risico, ook wel coöperatieve teruggave genoemd, pro rata hun leveringen aan de coöperatie. Een coöperatie staat echter niet naast de markt, maar opereert er middenin. De melkcrisis van 2009 heeft de boeren aangezet om na te denken over een alternatieve manier om de markt te benaderen. Daarbij spelen ze recent de coöperatieve kaart uit in de richting van de consument: onlangs werd het 'Fairebel'-label voorgesteld – een product van de pas opgerichte coöperatie Faircoop waarbij een 400-tal boeren zijn aangesloten. Milcobel, een coöperatie van een 3000-tal boeren, nam rond dezelfde periode een gelijkaardig initiatief. Onder de vlag van een eerlijke en coöperatieve melk trachten de boeren via traditionele distributiekanaalen de consument te overtuigen een hogere prijs te betalen.

Kleinschaliger, maar eveneens relatief jong, zijn de machinecoöperaties, waar boeren samen via een coöperatie landbouwmachines aankopen, die ze vervolgens huren van de coöperatie. Dit laat boeren toe om sneller moderne

machines aan te schaffen die bovendien beter renderen, aangezien ze door meerdere boeren gebruikt worden. Deze winter kwamen deze coöperaties nog in het nieuws omdat ze ingeschakeld werden om sneeuw te ruimen en zout te strooien in gemeenten die onvoldoende capaciteit hadden om dat te doen. Er zijn nu ook coöperaties actief in de productie en de verkoop van hoeveproducten, biologische voedingsmiddelen en streekproducten of voor het gemeenschappelijk organiseren van de export naar buitenlandse markten. Andere toekomstgerichte voorbeelden zijn het gezamenlijk investeren in capaciteit voor elektriciteitsopwekking via biomassa of het verenigen van telers van koolzaad, imkers en ombouwers van dieselmotoren in een coöperatie die agrobrandstof produceert en verhandelt.

### Coöperatieve banken en spaarkassen

België heeft een rijke geschiedenis van coöperatieve banken en spaarkassen. Met de consolidatiebeweging in de financiële sector van de jaren '90 kwam er grotendeels een eind aan het tijdperk van Belgische coöperatieve banken zoals CERA bank, BACOP en CODEP. Sommige banken demutualiseerden, anderen werden vervangen door coöperatieve holdings met aanzienlijke participaties in de nieuwe fusiebanken. Zo hebben Cera cvba en de coöperaties binnen Groep ARCO participaties in respectievelijk de KBC Groep en in Dexia Bank. Beide coöperaties hebben in deze nieuwe constellatie een nieuwe invulling weten te geven aan hun coöperatieve identiteit. Naast het beheer van hun financiële patrimonium hebben ze hun focus verbreed naar een maatschappelijke projectwerking. Ook Landbouwkrediet, voor 50% in handen van haar coöperatieve holdingmaatschappijen Lanbokas en Agricaïsse, heeft haar coöperatieve identiteit recent herontdekt en tracht via haar Fidelio programma haar klanten mee vennoot te maken en de transactierelatie met haar leden-vennoten te versterken.

Naast deze coöperatieve holdingmaatschappijen bestaan er ook eerder kleinschalige coöperatieve banken en financiers. Zo legt de Banque CPH een sterke focus op haar regionaal karakter en sluit aan bij het adagium "small is beautiful". Daarnaast werden de jongste decennia verschillende coöperaties opgericht die zich richten op de sector van de



alternatieve kredietverstrekking. Voorbeelden hiervan zijn Netwerk Rentevrij, Oikocredit en Hefboom. Deze coöperaties trekken particulieren en organisaties aan die willen beleggen in maatschappelijke projecten. Daarbij verkoopt de coöperatie beleggingen aan haar leden en verleent ze kredieten aan microfinancieringsinstellingen en/of sociale economieprojecten. De coöperanten ontvangen in ruil een matig dividend.

### **Coöperaties in de groot- en detailhandel**

Daar waar we in het buitenland nog coöperatieve supermarkten tegenkomen, werden bij ons de coöperatieve supermarkten enkele decennia geleden verdronken door de opkomst van de grootdistributie. Nu diezelfde grootdistributie zich hier en daar aan het herschikken is, komt het idee van een coöperatieve supermarkt – b.v. in handen van de buurt, de klanten en de werknemers – hier en daar opnieuw bovendrijven. In onze buurlanden zien we dat de coöperatieve supermarkten hun coöperatieve identiteit terugvinden en ook durven uitspelen naar hun klanten.

Coöperaties kunnen ook specifiek opgericht worden door zelfstandige winkeliers met als doel hun aankopen te bundelen, hun administratie uit te besteden en/of een gemeenschappelijk marketingapparaat op poten te zetten. Deze coöperaties staan meestal niet bij het grote publiek bekend als coöperatie. Voorbeelden hiervan kunnen we terugvinden in de kleinhandel van gereedschappen en ijzerwaren, computers en elektro, boekhandels en voedingswinkels. Door op coöperatieve basis samen te werken kunnen zelfstandige handelaren zowel genieten van de voordelen van deel uit te maken van een grotere groepering, zonder daarbij al te veel van hun zelfstandigheid te verliezen. Hierdoor kan de coöperatie een alternatief bieden voor de franchiseformule, waar handelaren geen vennoot zijn, maar een klant die vaak een groot deel van zijn zelfstandigheid moet prijsgeven. Dit soort coöperaties wordt ook opgericht als antwoord op de ontplooiing van grote multinationale groepen en ketens in bepaalde sectoren die omwille van hun grote schaal de kleinhandel dreigen te verdringen.

### **Coöperaties in nutsectoren**

Voorals in grote, uitgestrekte landen, zoals de Verenigde Staten en Canada,

zijn coöperaties een succesvolle formule gebleken om in nutsvoorzieningen zoals elektriciteit en water in rurale gebieden te voorzien. In België worden tal van nutsvoorzieningen, zoals waterwinning en de verwerking van huishoudelijk afval, op het lokale niveau georganiseerd onder de vorm van coöperatieve intercommunales. Er gaan daarbij stemmen op die zich afvragen of het niet interessant zou zijn om ook de bevolking te laten participeren in het aandelenkapitaal van deze coöperaties. De stem van de gebruikers wordt daarbij rechtstreeks vertegenwoordigd in de controleorganen van deze voorzieningen. Het zou ook een stabiel alternatief kunnen vormen voor een beursgang of een zuivere privatisering. Tal van nutsvoorzieningen die reeds geprivatiseerd werden, worden bovendien geplaagd door een sterke marktconcentratie (b.v. aardgas, elektriciteit, telefonie en internet), waarbij de monopoliewinsten opgestreken worden door externe investeerders. Voor nieuwe nutsvoorzieningen, zoals de aanleg van een glasvezelnetwerk, experimenteert men daarom b.v. in Nederland met coöperaties waarin ook de bevolking kan participeren.

De jongste jaren zijn ook coöperaties ontstaan voor de financiering en de productie van groene stroom. Gezinnen die groene stroom wensen, dienen daarbij eerst vennoot te worden van de coöperatie (voor een bedrag van b.v. 250 euro). Het vennotenkapitaal wordt daarbij gebruikt om te investeren in bijkomende productiecapaciteit voor groene stroom via windmolens, zonnepanelen, watermolens, enz. De meeste van deze coöperaties kenden de afgelopen jaren een enorm succes, met wachtlijsten voor groene stroom als gevolg. In Wallonië staan op dat vlak ook enkele projecten op stapel waarbij men nastreeft dat elke inwoner van de gemeente een aandeel heeft van de lokale windmolen.

### **Coöperaties in de zorgsector**

In België zijn coöperaties in de zorgsector tot dusver een zeldzaamheid. In andere landen komen we bijvoorbeeld gezondheidszorgcoöperaties tegen, met functies variërend van preventie en voorlichting, over coöperatieve ambulance-diensten, poliklinieken en laboratoria tot heuse coöperatieve ziekenhuizen. De vennoten van deze coöperaties kunnen zowel de gebruikers, het personeel, sociale organisaties of een combinatie hiervan

zijn. Ook binnen de ouderenzorg duiden op meer en meer plaatsen coöperatieve rustoorden en zorgcoöperaties op, waar zorgbehoevende ouderen hun vraag naar zorg kunnen bundelen en aldus een vraaggericht aanbod ontwikkeld wordt. Daarnaast worden in verschillende landen, zoals b.v. Zweden, ook coöperatieve kinderdagverblijven opgezet in gebieden waar noch de overheid, noch de for-profitsector een afdoend kwalitatief en toegankelijk aanbod weet te formuleren. Ook bij ons staan coöperatieve projecten in de steiger, b.v. rond betaalbaar wonen of de huisvesting van personen met een handicap. Daarbij zijn de ouders niet alleen vennoot, maar behouden ze ook een stem in de zorg voor hun kind.

### **Randvoorwaarden**

In dit artikel werden een aantal voordelen en concrete toepassingen van de coöperatie als organisatievorm toegelicht. Daarin hebben we gezien dat de coöperatie nog steeds een actueel antwoord weet te geven op de noden van verschillende groepen in onze maatschappij. Is de coöperatie dan een wondermiddel voor veel andere problemen die op ons afkomen? Ongetwijfeld is het antwoord hier lang niet altijd positief op.

### **Wanneer is een coöperatie geschikt?**

Een coöperatie is immers niet altijd aangewezen. Zo is er het verhaal van de minimale schaal en de maximale schaal. Net zoals een andere onderneming moet een coöperatie in staat zijn om voldoende kapitaal bij elkaar te vergaren om haar economische activiteit uit te kunnen voeren. De coöperatie mag dan wel in tal van omstandigheden het middel bij uitstek zijn om kapitaal te vergaren bij brede lagen van de bevolking – sommige kapitaalbehoeften overstijgen echter de draagkracht van een coöperatie. Omgekeerd heeft de omvang van een coöperatie ook een bovengrens. Waar deze bovengrens ligt, hangt sterk af van de functie die deze coöperatie vervult. Zo zal deze bovengrens binnen een werknemerscoöperatie van nature lager liggen dan deze in een coöperatieve holding. In alle geval mogen de belangen en voorkeuren van de vennoten niet te ver uit elkaar liggen om organisatiekenmerken als democratische besluitvorming en vrije toetreding te doorstaan.

Een andere voorwaarde die de leefbaarheid van een coöperatie bepaalt, is

het bestaan van een transactierelatie. De link tussen het aandeelhouderschap en het (al dan niet direct) gebruik van de coöperatie is immers op langere termijn essentieel om een demutualisering te voorkomen. Het aandelenkapitaal van de coöperatie moet ook stabiel genoeg blijven – vrij en open toetreding wil immers ook zeggen dat leden soepel mogen uittreden. Een coöperatie is met andere woorden maar geschikt wanneer de transactiehorizon lang genoeg is. Speculatief aandeelhouderschap en coöperatief ondernemen staan immers haaks op elkaar.

### Is een coöperatie wel wenselijk?

Wanneer het gaat om het aanbieden van semi-publieke goederen en diensten, zoals nutsvoorzieningen of voorzieningen in de zorgsector, kunnen we ons de vraag stellen of het niet in eerste instantie de taak van de overheid is om hierin te voorzien. Wanneer deze overheid niet langer in staat is om bepaalde taken in te vullen, zien we wel dat de coöperatie vaak een naastbest alternatief kan vormen in vergelijking met een zuivere privatisering. Voorbeelden hiervan vinden we niet alleen in ontwikkelingslanden terug, maar ook in landen die we toch niet van een zwakke verzorgingsstaat kunnen verdenken, zoals b.v. Zweden.

De vraag stelt zich welke garanties een coöperatie kan inbouwen om een kwaliteitsvolle, toegankelijke en betaalbare dienstverlening te waarborgen en niet af te glijden naar zuivere winstmaximalisatie ten behoeve van de vennoten. Een erkenning voor de Nationale Raad voor de Coöperatie, of sterker nog – het aannemen van een statuut van vennootschap met sociaal oogmerk (VSO) en het verankeren van bepaalde beveiligingsmechanismen in de statuten, kan hier alvast toe bijdragen. In de statuten kunnen overigens ook de nodige solidariteitsmechanismen ingebouwd worden om de toegang tot de dienstverlening te waarborgen voor gezinnen die niet de financiële draagkracht hebben om een aandeel van de coöperatie te kopen. Sociale organisaties kunnen in de statuten een bijzondere rol krijgen om deze bepalingen te beschermen.

### Knelpunten

Een coöperatie is misschien niet altijd aangewezen en lang niet altijd wenselijk als instrument om een antwoord te

bieden op de noden van onze samenleving van morgen. Daar waar het wel aangewezen is, moeten we er echter voor durven pleiten dat bestaande knelpunten weggewerkt worden. Een hinderpaal is hierbij het imago dat coöperaties met zich meezeulen. De coöperatie is sinds lang trouwens een blinde vlek in ons onderwijs, in startersgidsen voor ondernemers, maar ook in wetgevend werk. De erkenning door de Nationale Raad voor de Coöperatie en het VSO-statuuut zijn onbekend en daardoor ook onbemand. Bovendien zijn de voordelen die de overheid voorziet, veel te beperkt in vergelijking met een maatschappelijk potentieel dat deze instrumenten in zich dragen. Nochtans hebben beleidsmakers op verschillende niveaus – van lokaal en provinciaal, over regionaal en federaal, tot Europees – sleutels in handen om de coöperatie, als organisatievorm met een sterke maatschappelijke en economische hefboomfunctie, te ondersteunen en te versterken.

### Bibliografie

- VAN DIJK, G. & KLEP, L.F.M. (2005), *Als de markt faalt. Inleiding tot coöperatie*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- VAN OPSTAL, W. (2008), Coöperaties in de Social Profit? Een verkenning. In: Verso (red.), *Social Profit Jaarboek Vlaanderen 2008-2009*, Antwerpen: Standaard Uitgeverij, p. 76-82
- VAN OPSTAL, W., GIJSELINCKX, C. & DEVELTERE, P. (red.) (2008), *Coöperatief ondernemen in België: theorie en praktijk*, Leuven: ACCO, 185p.

### Tip

*Op dinsdag 5 oktober 2010 organiseert het Masereelfonds te Gent een gesprek over coöperaties als onderdeel voor een mogelijk alternatief voor het huidige, kapitalistische systeem, o.m. met de medewerking van Wim Van Opstal. (zie [www.masereelfonds.be](http://www.masereelfonds.be) of raadpleeg de Agenda)*

### FOTO

Terras © Tilly De Rechter



## Stuur ons mooie foto's

In elke Aktief willen wij u verrassen met een mooie en originele foto en rekenen hierbij op u. We roepen de verdienstelijke fotografen onder u op om ons – liefst digitaal en zwart-wit (of met goed contrast) – mooie foto's uit uw collectie te sturen. We maken een verzameling van de mooiste foto's, en publiceren die regelmatig in Aktief. Een beloning zit er niet in, buiten de eer dat u met een mooie creatie in het ledenblad van een actieve, culturele organisatie pronkt.

Foto's worden verwacht bij: [brussel@masereelfonds.be](mailto:brussel@masereelfonds.be)

Mensen die ons foto's op papier willen zenden, nemen best eerst eens contact op met het secretariaat 02/502 38 80